

乡镇财政科学化精细化 管理模式的新探索

■ 许世建

湖村乡地处江西省上饶县西北部的灵山脚下，是一个典型的农业乡镇。近年来，该乡按照“工作流程科学化、管理目标精细化”的原则，将科学化精细化管理理念引入乡镇财政管理的各个环节，并实现了各环节之间的无缝对接，形成了具有自身特色的“湖村模式”。

1. 预算编制管理精细化。为提高预算编制质量，乡财政所通过走访等形式掌握、测算年度税源，每月深入年纳税10万元以上企业财务部门复印纳税凭证；及时到各有关部门调度税收收入，做好与县财政国库的对账工作，每月分别按税种和纳税企业编制财政收入报表和分析报告，清晰呈现全乡企业的纳税情况，在此基础上编制《年度财政收入预算》和《税收控管台账》；通过实地逐一核查，建立《行政事业类供养人员管理台账》与《人员工资变动明细表》；在支出计划中硬化基本支出、细化公用支出、优化项目支出，编制《年度财政支出预算》和《部门预算》。在预算执行方面，财政所每月登记《预算支出指标明细表》，严格按照支出顺序、进度和实际需要拨付各类款项并监督各单位的预算执行情况，月底编写《财政收支月报》；每年9—10月，根据乡镇收入与支出的变化情况，适时调整财政收支预算，坚持做到“支出执行按预算，追加支出按程序”。

2. 收入管理精细化。财政所与国

土、房产等部门协调配合，强化重点税源监控，建立健全《“两税”征管台账》，实行“以票控税”、源头控管，做好信息传递和数据对比，加强“两税”征管；乡所属各预算单位使用的财政票据按月定期结报核销，加强非税收入管理，根据票据结报核销情况确定单位再次供票数量，对违规使用票据、不按时结报核销或资金未及时足额上缴财政专户的单位暂停供票，并责成其及时整改；票据填写要求全面、真实、准确，据此每月编制《非税收入明细表》，以明晰非税收入构成。

3. 项目资金管理精细化。对于涉农项目资金，财政所实行专户管理、封闭运行、报账支出。制定《项目专项资金报账管理办法实施细则》和《专项资金工作流程表》，建立《专项资金指标账》，严格规定资金拨付程序，并将资金拨付与项目管理相分离，即财政部门管资金、主管部门管项目、行业部门管质量，坚持对项目做到拨款额度控制、指标单独管理、现场勘察监管。从项目启动到竣工验收实行全程监管，并按3:4:3的比例拨付财政专项资金。项目单位开工时，预拨30%的启动资金；实施过程中，拨付40%的进度资金；实地验收后，再拨付30%的余留资金。

4.“一卡通”资金管理精细化。对涉农“一卡通”资金实行“五个一”管理，即“指标一同下、资金一户管、服务一站

办、补助一卡发、收支一本账”。财政所每年会同相关站(所)通过上门调查、走访等方式，核对补助对象上年补贴资金的领取情况，征求意见和建议，并对享受各项补贴资金的人员实行动态化管理。在资金发放过程中，对上报的补助对象名册和补贴金额核对无误后，再由信用社发放资金，并坚持每次发放补贴时都在财政所和各行政村张贴公示，公布举报电话，发动广大群众共同监督，杜绝冒领、套取补贴资金的现象发生。

5. 单位财务监管精细化。财政所统一设立银行账户，对乡镇所属预算单位的财务进行集中核算，实行报账制管理，对单位不合规的收入和支出不予报账，统管会计对存在的问题及时提示并给出合理化建议。每季度对各单位财务进行一次清理，审查各项支出的报账手续是否完备，数量、单价、金额、附件是否齐全；督促报账单位严格执行政府采购制度，属于政府采购范围内的支出必须按政府采购程序办理；检查单位是否存在账外机动资金的问题；审查往来款项是否真实，防止呆账损失以及职工个人长期占用公款的情况出现。还寓监督于服务中，推行受理一站制、业务限时制、问题提示制，以提高业务处理效率。

6. 国有集体资产与乡村债权债务管理精细化。由于各单位财务核算都集中在乡财政，财政所据此建立健全了资产

购买、处置、登记等相关台账，并定期核对，以便做到资产实物管理与价值管理相统一，防止资产流失。同时，加强对乡村债权债务数据的动态管理和分析，增强债务监控的主动性，建立债权债务管理监督机制和责任追究制度，坚决制止发生新的债务；依托“乡财县代管”和“村账乡代理”的规范化管理，在制度设计、工作流程和软件应用中设置乡村两级控债、消债的操作节点；构建乡村偿债机制和相关的激励约束机制，通过奖补等方式，鼓励、引导和督促化解村级债务。

湖村乡创出的基层财政管理与服务新模式具有普遍意义，得到了社会的广泛关注和赞誉。这样精细的工作是如何坚持下来并落实到位的呢？通过调研发现，服务理念的树立和相关制度的建设是基本保障。

牢固树立一种理念。始终坚持“水平不高多学一点、能力不强多干一点、经验不够多细心一点、业务不熟多问一点、时间不足延长一点”的服务理念，认真做到“真心投入、热心服务、细心工作、耐心解说”。针对群众需要，还编印了《文明服务指南》，将服务宗旨、目标、承诺、文明用语等与办事流程、标准、依据相结合，形成了统一的服务规范。为方便广大群众办事，印制了便民服务联系卡，设置了服务热线，建立了群众来访登记和回访制度，构建起很好的服务渠道，赢得了百姓的良好口碑。

精心建好一个平台。按照县财政“六个统一”的管理要求，即统一规划设计、统一形象标志、统一色调格局、统一岗位设置、统一服务功能、统一硬件配置，建立起乡财政惠农服务大厅。在服务大厅内，将工作职能、办事流程、

岗位分工职责上墙公示，把国家各项惠农政策、资金发放情况整理成册以备群众查询，使之成为一个集信息采集、资金发放、政策咨询、补贴查询核对、纳税申报、资金拨付、财务核算和其他有关事项办理于一体的多功能服务大厅。

健全完善各项制度。建立健全乡财政内控制度，以此来规范工作，切实提升服务发展、服务群众的水平。制定了工作、学习、效能告诫、过错追究等14项制度，编印了《内部管理手册》，以制度的形式承诺，坚决做到“六个不让”，即不让工作在这里延误、不让事情在这里中断、不让差错在手中出现、不让服务对象在这里遭受冷落、不让财政形象在这里受到损害、不让违纪违法行为在身上发生。■

（作者单位：江西省财经职业学院）

责任编辑 韩璐

PHOTO NEWS

图片新闻



山乡寒冬鲜花艳

随着生活水平的提高，在家中摆放时令花卉已成为时尚。面对商机，山东省枣庄市山亭区财政部门积极扶持当地农民发展暖棚养花业。目前，已有100多户农民走上了致富路。图为农民在暖棚内管理花卉。

（杨昌奎 李宗宪 摄影报道）